

25. Mai 2002

Knowledge- und Prozeßmanagement, Zeit- und Ressourcenmanagement sowie leistungsorientierte Einkommenssysteme sind heute die Zauberworte für Erfolg. Aufgrund der rasanten Technologieentwicklung überholt sich das in der Grundausbildung erworbene Wissen viel rascher. Nur ständige Weiterbildung ist ein Garant für beruflichen Erfolg. Unternehmen mit gelebter Personalentwicklung ziehen die besseren Mitarbeiter im „war of talents“ an und haben dadurch mehr Erfolg. Prozeßorientierung ist die Schlüsselqualifikation Nummer 1 – jene sind am Arbeitsmarkt gefragt, die mitdenken und überlegen, welche Umstände zu einer bestimmten Maßnahme oder Aktion geführt haben und welche Auswirkungen die eigene Handlung haben wird. Reines Projektdenken ist out.

Zukunftsorientierte betriebliche Arbeitszeitsysteme regeln die Arbeitszeit nach Kundenbedarf sowie Arbeitsaufgabe – und nicht umgekehrt. Wir haben uns darauf einzustellen, daß Verträge mit Fixarbeitszeiten zwischen 25 und 32 Wochenstunden laut Sozialforscher Bernd Marin zunehmen werden – dadurch wird Flexibilität für Auftragsspitzen geschaffen und eventuell auch zusätzliche Arbeitsplätze. Vermehrt werden Nicht-Kernleistungen outgesourct. Personalleasing gewinnt an Image und wächst als Branche; intensive Arbeitseinsätze, gefolgt von einigen Wochen Pause, sind durch Sabbaticals und die Notwendigkeit zur Flexibilisierung hoffähig geworden.

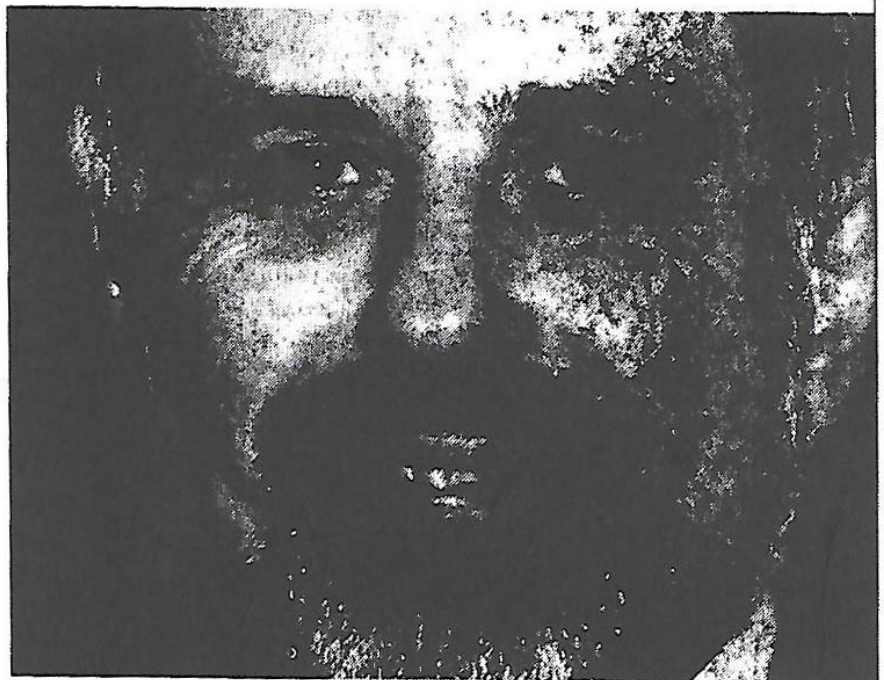
Derzeit leiden 60 Prozent der Manager unter dem Burnout-Syndrom und 38 Prozent der Angestellten unter Langlewe. Anstatt einer Zeit- und

Verhaltenskontrolle gilt es, eine Vertrauenskultur und Ergebnisorientierung zu entwickeln. Die Manager steigern dadurch Arbeitsfreude, Teameffektivität und wirtschaftlichen Erfolg. Ein chinesisches Sprichwort sagt: „Mißtraust du einem Menschen, so stelle ihn nicht ein. Stellst du ihn aber ein, so mißtraue ihm nicht!“

Nach wie vor bewirkt das „Senioritätsprinzip“ zu steile Gehaltsverläufe über das Lebensalter und bewirkt, daß junge Mitarbeiter tendenziell unter- und ältere für die gleiche Aufgabe eher überbezahlt sind. Das Verhältnis zwischen Einstiegs- u. Ausstiegsgehalt beträgt bei uns 1 : 2,36 (im Westeuropa-Durchschnitt hingegen nur 1 : 1,5). Dies führt bei einem Lohnnebenkostenanteil von 93 Prozent (im Vergleich Dänemark 25 %, USA 38 % – nur Italien mit 97 % und Belgien mit 95 % haben in Europa höhere Belastungen)

natürlich zu einer „systembedingten“ Arbeitslosigkeit der über 50-jährigen. Akzeptierter Gehaltsverzicht oder zeitgerechte Umschulung/Weiterbildung sind Möglichkeiten, darauf zu reagieren. Unternehmerische Selbständigkeit mit Gewerbeschein (egal mit welchem) ist nicht nur ein Fluchweg, sondern eine echte, immer häufiger gewählte Alternative mit vielen positiven Aspekten. Dies läßt Partnernetze entstehen, gibt Raum für Innovation und schafft neue Impulse für die Wirtschaft.

„Über 50 jährige:
Unternehmerische
Selbständigkeit ist
nicht nur ein Flucht-
weg, sondern eine
echte Alternative.“



Peter Pendl-Piswanger ist Gründer und Geschäftsführer der Pendl & Piswanger Personalberatung.